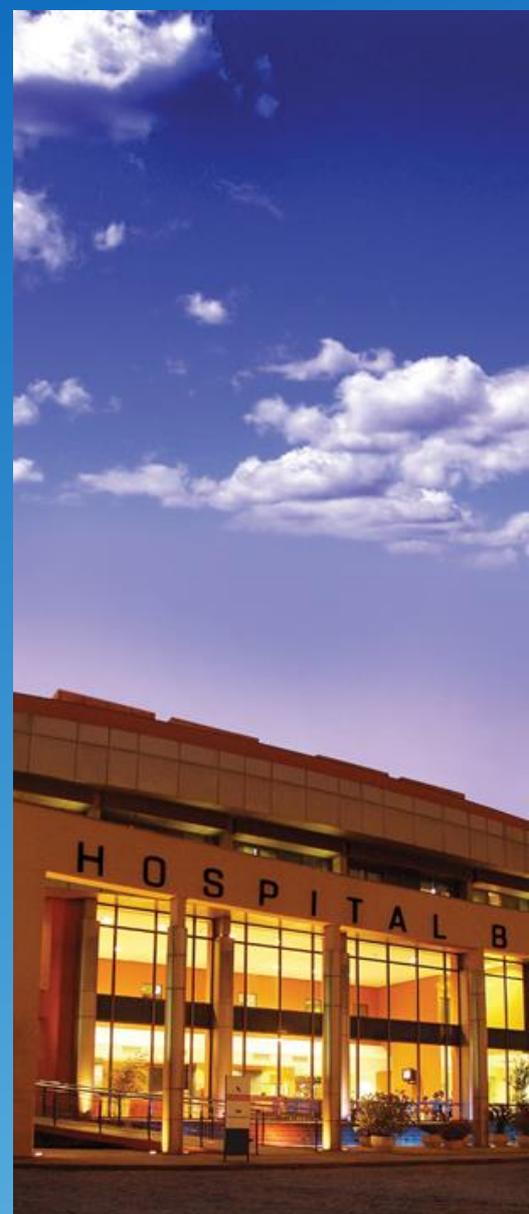


RELATÓRIO DE RESULTADOS 4T20

REDE *D'OR*
SÃO JUIZ
+
+



www.rededor.com.br/ri
ri@rededor.com.br

RDOR
B3 LISTED NM



SOBRE ESTE RELATÓRIO

A Rede D'Or São Luiz apresenta os resultados do quarto trimestre e do ano de 2020 a partir de análises gerenciais que a administração entende traduzir da melhor forma o negócio da Companhia, conciliada com os padrões internacionais de Demonstrações Financeiras (IFRS).

Para informações complementares, recomendamos a leitura das Demonstrações Financeiras de 31 de Dezembro de 2020, disponível no site de Relações com Investidores da Rede D'Or São Luiz:

<http://www.rededor.com.br/ri>

FALE CONOSCO

E-mail de Relações com Investidores - ri@rededor.com.br

Quaisquer questões relacionadas à imprensa devem ser encaminhadas para a [Assessoria de Imprensa da Rede D'Or São Luiz](#).

Caso tenha interesse em trabalhar conosco, acesse a página de [Oportunidades na Rede D'Or São Luiz](#).

Quaisquer questões não relacionadas a relações com investidores, imprensa e oportunidades devem ser encaminhadas para o [Fale Conosco Rede D'Or São Luiz](#).

O atendimento aos acionistas da Rede D'Or São Luiz S.A. é efetuado pelas agências comerciais do Banco Itaú S.A. ou por meio dos canais abaixo:

Central de Atendimento ao Acionista - Dias úteis, 9h às 18h

(011) 3003 9285 - Capitais e regiões metropolitanas

0800 720 9285 - Demais Localidades

ÍNDICE

01	DESTAQUES E DRE	04	06	EBITDA.	17
02	COVID-19 E DIGITAL	07	07	ENDIVIDAMENTO	18
03	CRESCIMENTO	10	08	LUCRO E FLUXO DE CAIXA. . .	20
04	RECEITAS	12	09	DESEMPENHO RDOR3	21
05	CUSTOS E DESPESAS	15	10	ANEXOS	22

A REDE D'OR SÃO LUIZ

A Rede D'Or São Luiz ("Rede D'Or" ou "Companhia"), maior rede privada de assistência médica integrada do país, com 43 anos de existência, está presente em oito estados (Rio de Janeiro, São Paulo, Pernambuco, Bahia, Maranhão, Sergipe, Ceará, Paraná) e no Distrito Federal.

Em 31 de dezembro de 2020 a Companhia contava com 52 hospitais em operação, que somavam 8.819 leitos totais, e a maior rede integrada de tratamento oncológico do país. Além disso, a Rede D'Or conta com uma das maiores redes diagnósticas do Brasil, extensa operação de banco de sangue, e a maior consultoria de saúde do país.

A Rede D'Or São Luiz traz ao setor uma proposta completa de saúde para todas as pessoas que vai da prevenção ao tratamento de alta complexidade, que também conjuga serviços de cuidado integrado, contínuo e coordenado.



A Rede D'Or também conta com o mais importante instituto de pesquisa e ensino brasileiro financiado por uma empresa privada da área da saúde, o Instituto D'Or (IDOR), que atua em áreas essenciais da medicina, tais como neurologia, cardiologia e oncologia.

A estratégia de crescimento da Companhia é composta historicamente pela expansão de seus negócios através do desenvolvimento de novas unidades, expansões das unidades existentes, além de aquisições.

DESTAQUES (1/2)

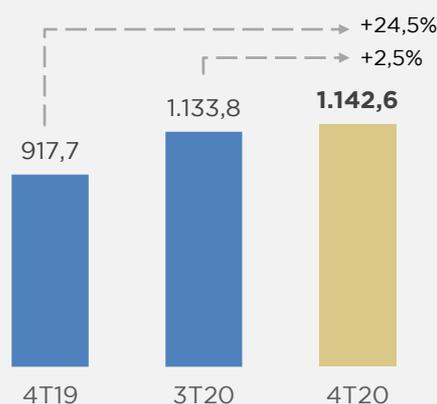
↻ Recuperação Operacional

› O **volume de internações** nos hospitais da Rede D'Or, medido pelo indicador 'paciente-dia' mostrou forte recuperação no 4T20, maior em 10,7% vs. o 4T19, ou 8,2% acima do 3T20, apesar do efeito sazonal de redução dos procedimentos realizados próximo ao período de festas de fim de ano. A recuperação contrasta com o impacto registrado durante o 2T20, quando por ocasião do início da pandemia, o volume de internações havia registrado queda de 20,6% vs. o 2T19.

› A **receita bruta e o EBITDA Ajustado** da Rede D'Or, mesmo afetados pela pandemia, registraram crescimentos significativos nos dois trimestres posteriores ao 2T20, com recordes de receita bruta registrados a cada mês a partir de agosto de 2020. No 4T20, a receita bruta cresceu 21,6% sobre o 4T19, estando também 10,0% acima do 3T20. O EBITDA Ajustado cresceu 24,5% sobre o 4T19, e mesmo considerando a sazonalidade em dezembro, aumentou 0,8% em relação ao 3T20.

› A Rede D'Or registrou **crescimento do seu NPS** em todos os segmentos avaliados, com destaque para o aumento de seis pontos percentuais no HCAHPS (avaliação de satisfação do paciente hospitalar), saltando de 68% para 74% entre 2019 e 2020.

EBITDA Ajustado (R\$ milhões)



🚩 Oferta Pública Inicial (IPO)

- › A Rede D'Or iniciou a negociação de suas ações ("RDOR3" na B3) em 10 de dezembro de 2020, após a realização de uma **Oferta Pública Inicial (IPO)**, que movimentou R\$11,4 bilhões, incluindo a emissão de 145.677.487 novas ações que injetaram R\$8,4 bilhões no caixa da Companhia. A Rede D'Or aderiu ao segmento de listagem do Novo Mercado, em linha com sua busca contínua pelos mais altos padrões de governança corporativa. Ao fim de 2020, a RDOR3 havia registrado uma valorização acumulada de 17,9%, e na véspera de fechamento deste relatório, a valorização acumulava 25,2% desde o IPO.
- › Na data de publicação deste relatório, a **RDOR3** já havia sido **adicionada a 43 índices nacionais e estrangeiros**, entre eles diversos pertencentes aos grupos de índices FTSE e S&P.

DESTAQUES (2/2)

Crescimento

- › Em 2020 a Companhia **investiu o montante recorde de R\$3,8 bilhões**, dos quais R\$2,4 bilhões direcionados a aquisições, e o restante investido principalmente no desenvolvimento de novos hospitais, expansões de ativos existentes, e renovações. Destaque para a inauguração do Hospital Glória D'Or, no Rio de Janeiro, e aquisição de sete hospitais em diferentes regiões.
- › A Companhia iniciou o ano com **quatro aquisições** de hospitais **anunciadas** no fim de 2020 aguardando a conclusão formal (ver evento recente relacionado na página 10), e **mais de 30 projetos** em diferentes estágios de desenvolvimento.
- › A posição de **caixa e equivalentes** da Rede D'Or ao fim de 2020 era de **R\$15.727,3 milhões**. A companhia segue atenta a oportunidades e focada em ser o maior e melhor ecossistema de cuidados em saúde privada do Brasil.



Hospital Glória D'Or (RJ)

Iniciativas ESG

- › Em 2020 a Rede D'Or aderiu ao **Pacto Global da ONU**, buscando alinhar sua estratégia de longo prazo a dez princípios universais nas áreas de direitos humanos, trabalho, meio ambiente e anticorrupção.
- › A Companhia contribuiu ao longo do ano com **doações e desenvolveu iniciativas** para apoiar a saúde da população durante a pandemia. Através do Instituto D'Or de Pesquisa e Ensino apoiou o desenvolvimento de **testes e vacinas para a COVID-19**.
- › Em breve, a Companhia publicará pelo **6º ano** consecutivo seu **relatório de sustentabilidade**, destacando essas e diversas outras iniciativas do grupo em 2020.



Pacto Global
Rede Brasil



Exemplos de compromissos firmados pela Rede D'Or

DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS

Resultados consolidados gerenciais

(R\$ milhões)	4T20	4T19	Δ %	3T20	Δ %	2020	2019	Δ %
Receita bruta	4.683,2	3.850,3	21,6%	4.255,5	10,0%	15.776,6	14.989,1	5,3%
Hospitais e outros	4.394,8	3.634,6	20,9%	3.972,9	10,6%	14.672,7	14.081,3	4,2%
Oncologia ambulatorial	288,3	215,7	33,7%	282,6	2,0%	1.103,9	907,7	21,6%
Deduções da receita	(514,9)	(422,0)	22,0%	(447,7)	15,0%	(1.747,2)	(1.669,2)	4,7%
Glosas	(239,1)	(212,5)	12,5%	(207,4)	15,3%	(833,7)	(833,9)	0,0%
Tributos sobre a receita	(275,8)	(209,5)	31,6%	(240,3)	14,8%	(913,5)	(835,4)	9,4%
Receita Líquida	4.168,3	3.428,3	21,6%	3.807,8	9,5%	14.029,4	13.319,8	5,3%
Custos dos serviços prestados	(3.144,7)	(2.585,9)	21,6%	(2.906,3)	8,2%	(11.462,3)	(9.839,0)	16,5%
Pessoal	(1.174,2)	(1.069,5)	9,8%	(1.143,7)	2,7%	(4.584,7)	(4.152,5)	10,4%
Materiais e medicamentos	(1.012,0)	(734,3)	37,8%	(872,2)	16,0%	(3.363,0)	(2.797,8)	20,2%
Serviços de terceiros	(683,6)	(537,6)	27,2%	(622,5)	9,8%	(2.460,7)	(1.999,1)	23,1%
Utilidades e serviços	(76,3)	(67,9)	12,3%	(69,8)	9,4%	(287,5)	(242,2)	18,7%
Aluguéis	(14,1)	2,5	n.d.	(4,9)	187,0%	(23,4)	(10,6)	120,4%
Depreciação e amortização	(184,5)	(179,1)	3,0%	(193,2)	-4,5%	(743,1)	(636,7)	16,7%
Despesas gerais e administrativas	(116,6)	(107,3)	8,7%	(81,2)	43,6%	(720,8)	(474,1)	52,0%
Despesas comerciais	(9,1)	(8,9)	2,6%	(6,5)	38,7%	(24,4)	(24,0)	1,4%
Equivalência patrimonial	(20,8)	(9,2)	126,1%	16,4	n.d.	(6,1)	4,4	n.d.
Outras receitas (despesas) operacionais	(70,0)	(72,2)	-3,0%	(59,8)	17,1%	(178,6)	(211,3)	-15,5%
Lucro antes do Resultado Financeiro e IRCS	807,0	644,8	25,2%	770,3	4,8%	1.637,2	2.775,9	-41,0%
Resultado Financeiro	(344,5)	(249,5)	38,1%	(255,9)	34,6%	(1.153,8)	(1.076,9)	7,1%
Receitas financeiras	1.863,0	653,0	185,3%	2.386,8	-21,9%	8.168,1	1.567,3	421,2%
Despesas financeiras	(2.207,5)	(902,5)	144,6%	(2.642,7)	-16,5%	(9.321,9)	(2.644,2)	252,5%
Lucro antes do Imposto de Renda	462,5	395,4	17,0%	514,5	-10,1%	483,5	1.699,0	-71,5%
Imposto de Renda e Contribuição Social	(159,6)	(112,2)	42,3%	(164,8)	-3,2%	(24,0)	(507,4)	-95,3%
Corrente	(59,0)	(159,0)	-62,9%	(48,4)	21,9%	(157,0)	(581,1)	-73,0%
Diferido	(100,6)	46,8	n.d.	(116,5)	-13,6%	133,0	73,7	80,4%
Lucro líquido	302,9	283,3	7,0%	349,6	-13,4%	459,4	1.191,5	-61,4%
Lucro atribuído aos acionistas controladores	278,5	277,9	0,2%	337,9	-17,6%	428,3	1.167,1	-63,3%
Lucro atribuído aos acionistas não controladores	(24,4)	(5,3)	358,1%	(11,7)	108,3%	(31,1)	(24,4)	27,2%

Indicadores	4T20	4T19	Δ %	3T20	Δ %	2020	2019	Δ %
EBITDA	1.017,5	848,7	19,9%	992,8	2,5%	2.481,8	3.484,6	-28,8%
Margem EBITDA (%)	24,4%	24,8%	-0,3 p.p.	26,1%	-1,7 p.p.	17,7%	26,2%	-32,4%
EBITDA Ajustado	1.142,6	917,7	24,5%	1.133,8	0,8%	3.179,0	3.681,3	-13,6%
Margem EBITDA Ajustado (%)	27,4%	26,8%	0,6 p.p.	29,8%	-2,4 p.p.	22,7%	27,6%	-5,0 p.p.
ROIC (12M)	8,0%	14,2%	-6,2 p.p.	8,1%	-0,1 p.p.	8,0%	14,2%	-6,2 p.p.
ROIC Ajustado (12M)	16,2%	19,6%	-3,4 p.p.	15,5%	0,7 p.p.	16,2%	19,6%	-3,4 p.p.

COVID-19

Em março de 2020, a Organização Mundial de Saúde declarou o estado de pandemia em razão da disseminação global da doença causada pelo COVID-19. A declaração desencadeou severas porém necessárias medidas por parte de autoridades governamentais, a fim de tentar controlar o surto da doença, resultando em ações relacionadas ao fluxo de pessoas, incluindo quarentena e *lockdown*, restrições a viagens, assim como fechamento prolongado de locais de trabalho.

As atividades da Companhia foram afetadas de maneira significativa pela pandemia, especialmente no segundo trimestre de 2020. O compreensível receio da população em se expor a outros indivíduos potencialmente infectados pelo COVID-19, aliado às medidas de distanciamento social adotadas, foram responsáveis pela redução do volume de atendimentos nos hospitais na fase inicial da pandemia, notadamente as cirurgias eletivas, atendimentos de emergência e exames diagnósticos.

Em todo ano de 2020 a Companhia registrou em seus hospitais 1,83 milhão de diárias de internação (paciente-dia), uma redução de 2,3% em relação a 2019. A evolução trimestral deste número desde o início da pandemia denota a contribuição das diversas medidas direcionadas à saúde e bem-estar da sociedade, listadas a seguir.

O volume das internações nas unidades da Rede D'Or havia apresentado uma queda de 20,6% no 2T20 (vs. 2T19), uma queda de 1,2% no 3T20 (vs. 3T19), evoluindo para um crescimento de 10,7% no 4T20 (vs. 4T19).

MEDIDAS ADOTADAS

Desde o início de 2020, a Rede D'Or monitora diariamente a evolução da pandemia do COVID-19 e o impacto em seus negócios, tendo desenvolvido um plano estratégico específico, que inclui:

- (i) a criação de um comitê de gestão de crise, composto por membros do conselho de administração e por diretores de áreas chave da Companhia;
- (ii) a adoção de todas as medidas necessárias para garantir a saúde e o bem-estar dos empregados e demais colaboradores da Companhia, incluindo treinamentos periódicos de capacitação e segurança, e a segregação de alas em seus hospitais para tratamento de pacientes com COVID-19;



- (iii) a elevação dos níveis de estoque de materiais e medicamentos para detecção e tratamento de pacientes com COVID-19 e de equipamentos de proteção individual;
- (iv) a adoção de um canal dedicado de comunicação interno para conferir maior abrangência, agilidade e uniformidade para as orientações relacionadas a protocolos de segurança nas unidades da Companhia, as recomendações dos órgãos de saúde competentes e a evolução da pandemia;
- (v) a adoção de uma plataforma de telemedicina para permitir a continuidade aos atendimentos médicos;
- (vi) a adoção de canal de suporte psicológico a funcionários sob stress e familiares dos pacientes infectados que não podem receber visitas; e
- (vii) a expansão das unidades de emergência e terapia intensiva dos hospitais da Companhia.

Além disso, a Rede D'Or reforçou seu caixa junto a instituições financeiras parceiras com o fim de preservar sua liquidez, financiar capital de giro, atender suas obrigações financeiras e com fornecedores e suportar investimentos no curso normal dos negócios e para atendimento de pacientes com COVID-19.

CONTRIBUIÇÕES DA REDE D'OR PARA A SOCIEDADE

- (i) doação de aproximadamente R\$170,0 milhões para, em conjunto com as doações de outros parceiros, (a) instalar e operar hospitais de campanha, (b) aumentar a disponibilidade de leitos em hospitais públicos, (c) apoiar o custo de pessoal e aquisição de materiais e medicamentos utilizados no tratamento do COVID-19, (d) apoiar a realização de pesquisas pelo Instituto D'Or de Pesquisa e Ensino, em conjunto com centenas de profissionais de saúde e instituições internacionais parceiras, relacionadas ao comportamento da doença, avaliação de drogas, estudos clínicos em pacientes, terapia celular, e monitoramento inteligente de dados epidemiológicos;
- (ii) doação ou empréstimo de leitos, ventiladores, monitores e equipamentos de proteção individual a outros hospitais em diversos estados, que resultou na ativação de mais de 1.137 leitos em hospitais públicos; e
- (iii) cessão de uma ala na unidade de tratamento intensivo (UTI) do Hospital São Marcos ao Governo do Estado de Pernambuco para atendimento de pacientes com COVID-19 no âmbito do Sistema Único de Saúde.



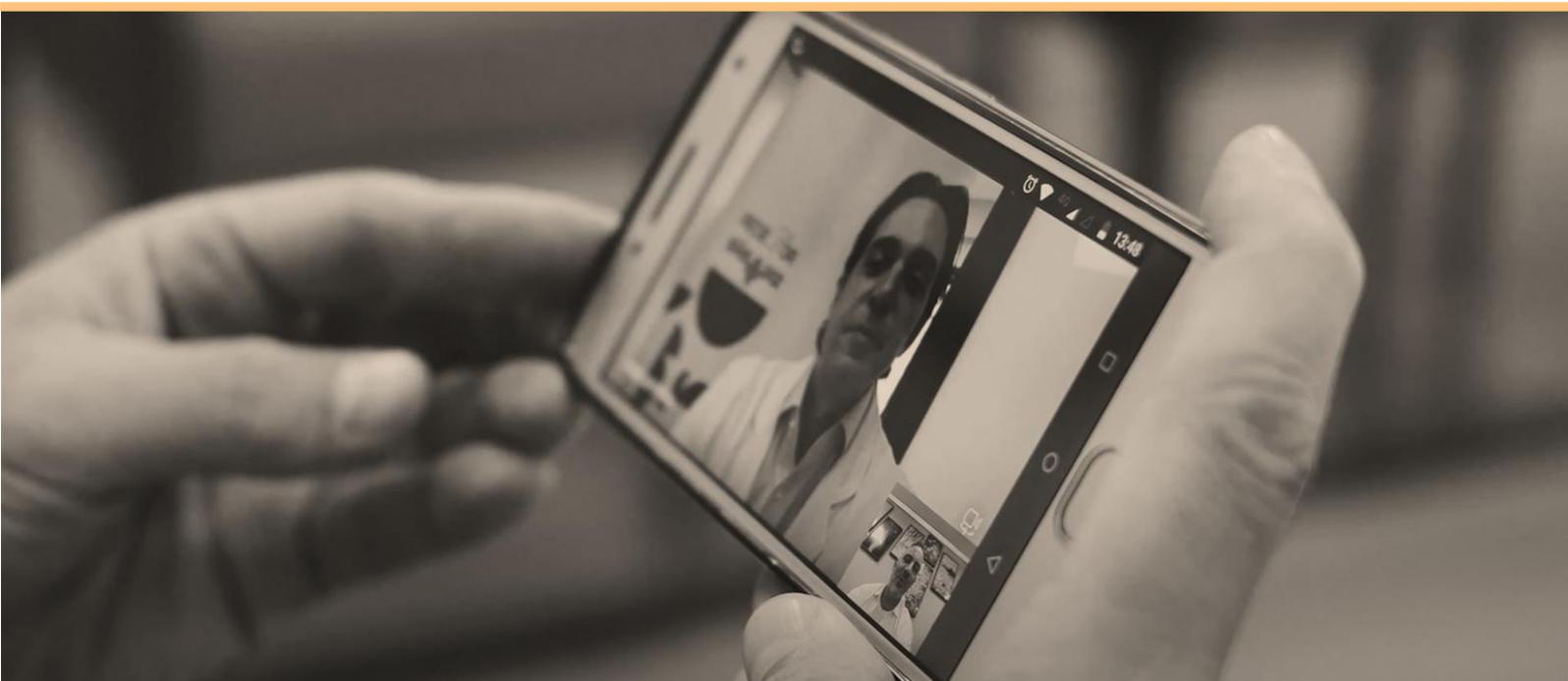
PLATAFORMA DIGITAL

A Rede D'Or tem como ambição contínua estar na fronteira do desenvolvimento tecnológico e digital no que tange cuidado do paciente e a saúde de forma ampla. A Companhia construiu uma plataforma digital que permite os usuários agendarem consultas médicas presenciais ou à distância, exames complementares, segunda opinião médica, e também permite que recebam orientação, acessem os resultados de seus exames e até gerenciem sua saúde de forma coordenada com profissionais de saúde extremamente qualificados.

Em 2020, como fruto desse contínuo esforço, o site da Companhia - www.rededorsaoluiz.com.br - registrou grande incremento de visitas, com 15,7 milhões de acessos no ano, e superando recentemente o patamar de 2 milhões de acessos mensais.

A plataforma já responde por mais de 20% dos agendamentos de consultas na Rede D'Or e garante aos seus usuários e médicos uma experiência única ao integrar as diferentes áreas de um amplo ecossistema, garantindo uma navegação rápida e segura, além da conveniência e disponibilidade que o ambiente digital oferece.

A plataforma vem sendo construída para que seja ao longo do tempo o único local que o paciente precisará acessar para satisfazer todas as necessidades de gestão da sua saúde.



CRESCIMENTO DA CAPACIDADE OPERACIONAL (LEITOS) EM 2020

AQUISIÇÕES: 1.503 LEITOS EM 11 HOSPITAIS

Ao longo dos últimos 20 anos, a estratégia de crescimento da Companhia tem sido caracterizada por um alto volume de aquisições, acompanhada de processos bem sucedidos de integração. Em 2020, apesar dos desafios trazidos pela pandemia, a Companhia continuou a aproveitar oportunidades, e concluiu formalmente a aquisição de 1.037 leitos, divididos entre os seguintes hospitais:

Hospital	Localização	Conclusão	Leitos totais
Perinatal ¹	Rio de Janeiro, RJ	jan/20	295
Santa Cruz	Curitiba, PR	jun/20	171
Aliança	Salvador, BA	jul/20	209
São Carlos	Rio de Janeiro, RJ	ago/20	123
São Lucas	Macaé, RJ	out/20	58
Cárdio Pulmonar ²	Salvador, BA	dez/20	181
Total			1.037

¹ Refere-se às duas unidades Perinatal: Barra e Laranjeiras.

² A companhia já detinha 48% de participação no ativo.

Adicionalmente, durante o quarto trimestre do ano, a Companhia anunciou as aquisições de outros quatro hospitais, que somam 466 leitos. Ao fim de 2020, as aquisições encontravam-se em diferentes etapas de formalização, e deverão ser incorporadas aos resultados da Rede D'Or conforme forem concluídas.

Hospital	Localização	Anúncio	Leitos totais
Guaianases	São Paulo, SP	nov/20	153
Balbino	Rio de Janeiro, RJ	nov/20	141
América	Mauá, SP	nov/20	112
Antônio Afonso ¹	Jacareí, SP	dez/20	60
Total			466

¹Evento recente: conforme anunciado através de Comunicado ao Mercado, a aquisição do Hospital Antônio Afonso (Jacareí, SP) foi formalmente concluída em 22 de fevereiro de 2021.

Quando incorporadas, todas as aquisições anunciadas em 2020 terão adicionado 1.503 leitos totais.

A Companhia estima alcançar indicadores médios de EV (*Enterprise Value*)/EBITDA para as aquisições combinadas, dois anos após a integração das unidades, de aproximadamente 7,1x, ou 5,5x quando considerado a amortização de ágios. A estimativa baseia-se nos retornos obtidos em seu histórico de aquisições similares.

Os retornos são gerados pelos ganhos de escala e efeitos das sinergias na otimização de custos operacionais, além dos ganhos potenciais de receita com elevação do volume de atendimentos e da complexidade de procedimentos realizados nas unidades.

A estratégia de integração da Rede D'Or considera ainda a melhoria do parque tecnológico das unidades, do relacionamento com a classe médica, e do nível de qualidade e variedade dos serviços prestados em cada unidade.

Até 2020, a Companhia adquiriu 40 hospitais, 35 clínicas oncológicas, além de mais de 50 aquisições de negócios complementares à sua atividade principal, tais como clínicas de Serviços de Apoio à Diagnose e Terapia (SADT), corretoras de seguro saúde, dentre outros.

CRESCIMENTO DA CAPACIDADE OPERACIONAL (LEITOS) EM 2020

EXPANSÃO ORGÂNICA

Além das aquisições descritas na página anterior, em abril de 2020 a Companhia inaugurou o Hospital Glória D'Or, localizado na cidade do Rio de Janeiro (RJ). O projeto conta ainda com estrutura planejada para receber iniciativas futuras da Rede D'Or no segmento de educação.

Ao fim de 2020 a Rede D'Or contava mais de 30 projetos de novas unidades e expansões de unidades existentes em diferentes fases

de desenvolvimento, incluindo, como exemplo, obras em curso de projetos como o Hospital Memorial Star, na cidade de Recife, Hospital Maternidade São Luiz Star, na cidade de São Paulo, o Hospital Campinas, na cidade de Campinas, e a nova torre do Hospital Sino Brasileiro, na cidade de Osasco.

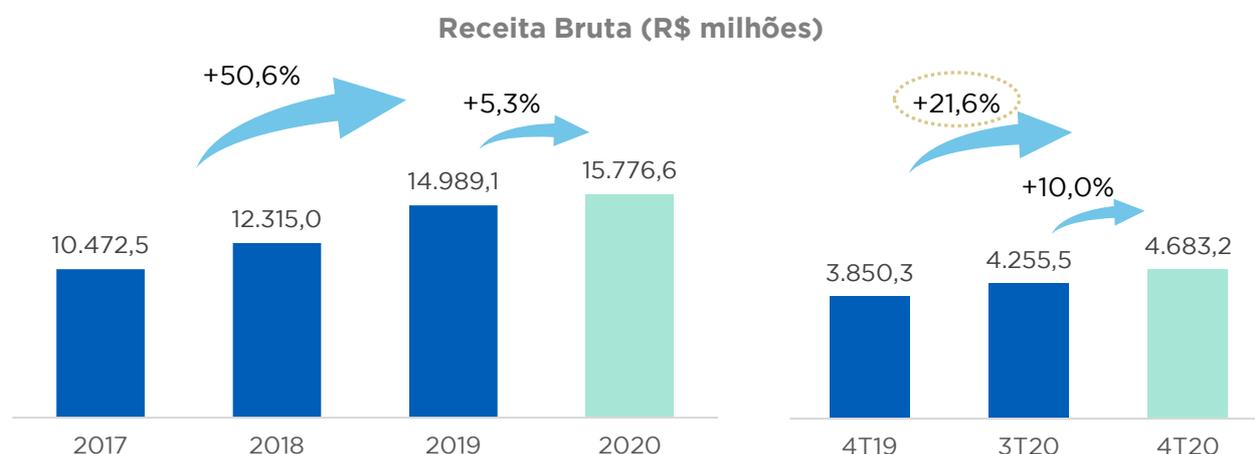


RECEITAS

No 4T20, a receita bruta atingiu R\$4.683,2 milhões, um crescimento de 21,6% comparado ao 4T19, e 10,0% acima do 3T20, mesmo considerando a redução sazonal de procedimentos realizados no fim do ano. Em 2020, a receita bruta totalizou R\$15.776,6 milhões, 5,3% maior do que em 2019 - apesar dos desafios trazidos pela pandemia, que como já destacado, resultou na queda expressiva no volume de procedimentos

realizados especialmente durante o 2T20.

O ticket médio, calculado a partir da receita e do número de pacientes-dia, aumentou 7,7% em 2020, uma variação em linha com anos anteriores. É importante notar que o indicador é impactado pelo aumento do número de tratamentos de maior complexidade e do crescimento de outras linhas de negócio, como oncologia, diagnóstico, entre outros.



COMPOSIÇÃO DA RECEITA BRUTA

A receita bruta da Rede D'Or São Luiz é composta pela receita proveniente dos serviços de saúde, que inclui diárias hospitalares, medicamentos, materiais hospitalares, exames e honorários médicos, e são prestados principalmente para operadoras de planos de assistência à saúde.

A Companhia detalha sua receita bruta em dois segmentos: 'hospitais & outros serviços', e 'oncologia ambulatorial'.

'Hospitais & outros serviços' representou 93% da receita bruta em 2020, e somou R\$14.672,7 milhões no ano, 4,2% acima do ano anterior. O valor registrado no 4T20 foi de R\$4.394,8 milhões, 20,9% acima do 4T19.

'Oncologia ambulatorial' representou 7,0% da receita bruta anual, e atingiu R\$1.103,9 milhões em 2020, um avanço de 21,6% sobre 2019. No 4T20, somou R\$288,3 milhões, 33,7% maior do que no 4T19.

É válido notar que as receitas da Companhia são historicamente impactadas por, principalmente, (i) reajustes de preços nos contratos firmados, principalmente, com operadoras de saúde, (ii) volume de pacientes, (iii) variedade e complexidade de serviços prestados, e (iv) evolução do número de leitos de atendimento, seja organicamente, por meio do desenvolvimento de novas unidades ou ampliações de unidades existentes, seja por meio de aquisições de unidades de terceiros.

TAXA DE OCUPAÇÃO DE LEITOS

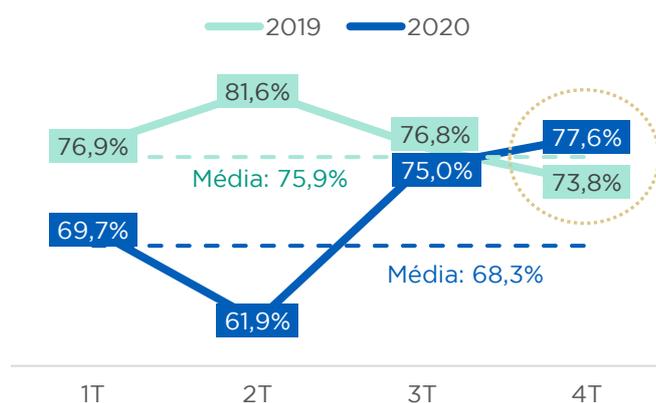
A taxa de ocupação dos leitos hospitalares da Rede D'Or São Luiz atingiu 77,6% no 4T20, a maior taxa trimestral registrada desde o 2T19, e superior às taxas anuais de 2020 e 2019.

Devido aos impactos da pandemia, a taxa de ocupação de leitos atingiu o menor nível mensal em abril de 2020. A queda foi notada não apenas nos procedimentos de baixa gravidade, mas também nos tratamentos de condições graves de saúde, gerando a preocupação da comunidade médica.

Nos meses seguintes, com a evolução do conhecimento sobre o vírus e com o estabelecimento de protocolos de segurança

hospitalar para mitigar riscos de contágio, o volume de pacientes que buscaram as unidades de saúde passou a aumentar gradualmente.

Taxa média de ocupação de leitos

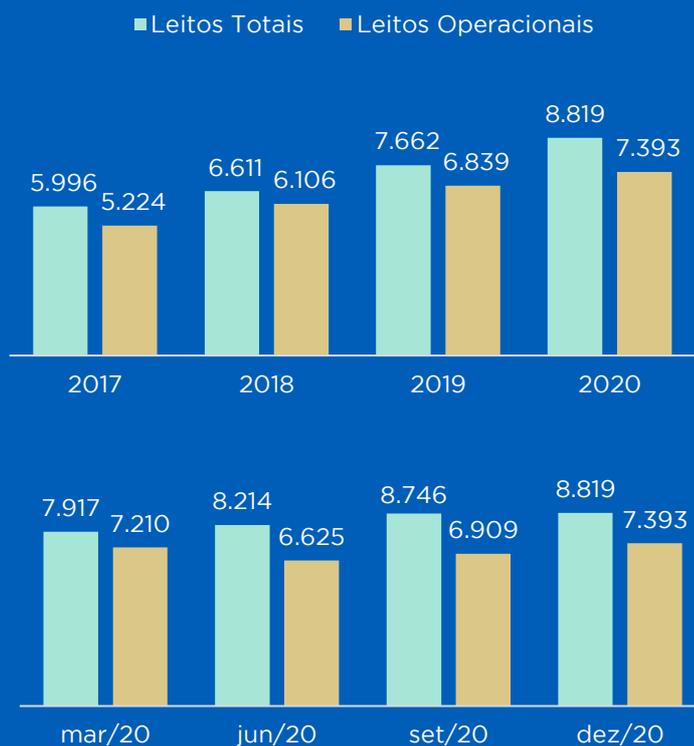


EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE LEITOS

A receita foi beneficiada também pelo aumento do número de leitos operados pela Rede D'Or, mesmo considerando que, devido à queda no volume de procedimentos no início da pandemia, a Companhia tenha agido para temporariamente suspender a operação de leitos inutilizados, em prol do equilíbrio de custos operacionais de seus ativos. A Companhia havia terminado o ano de 2019 com 7.662 leitos totais sendo 6.839 operacionais, e registrou ao fim de 2020, 8.819 leitos totais dos quais 7.393 leitos em operação.

Os principais investimentos responsáveis pelo aumento do número de leitos no ano foram a abertura de um novo hospital (Gloria D'Or, RJ) e as aquisições de novos hospitais (Perinatal, RJ; Aliança, BA; Santa Cruz, PR; São Carlos, RJ; e São Lucas, RJ).

Evolução de leitos (fim do período)



DEDUÇÕES DA RECEITA BRUTA

A receita bruta da Companhia é deduzida por dois principais fatores. O primeiro trata dos cancelamentos e abatimentos, que consistem, basicamente das glosas médicas que a Companhia realiza como resultado da revisão (auditoria de glosas), junto a operadoras de planos de saúde, de materiais e serviços prestados. O segundo corresponde aos tributos incidentes sobre a receita bruta, principalmente o PIS e COFINS, que são contribuições federais e, incidem às alíquotas de 0,65% e 3,0%, respectivamente; e o ISS, que é imposto municipal e incide a alíquotas que variam entre 2% e 5%, conforme o

município em que a Companhia efetivamente presta serviços saúde.

As deduções sobre a receita bruta registraram, combinadas, patamares de crescimento similares aos da própria receita, como indicado na tabela abaixo.

Como resultado, a receita líquida consolidada da Rede D'Or em 2020 totalizou R\$14.029 milhões, representando um crescimento de 5,3% sobre a receita de 2019. No 4T20, a receita líquida atingiu R\$4.168 milhões, maior em 21,6% em comparação ao 4T19, ou 9,5% acima do valor registrado no 3T20.

(R\$ milhões)	4T20	4T19	Δ %	3T20	Δ %	2020	2019	Δ %
Receita bruta	4.683,2	3.850,3	21,6%	4.255,5	10,0%	15.776,6	14.989,1	5,3%
<i>Glosas</i>	(239,1)	(212,5)	12,5%	(207,4)	15,3%	(833,7)	(833,9)	0,0%
<i>Tributos sobre a receita</i>	(275,8)	(209,5)	31,6%	(240,3)	14,8%	(913,5)	(835,4)	9,4%
Receita Líquida	4.168,3	3.428,3	21,6%	3.807,8	9,5%	14.029,4	13.319,8	5,3%

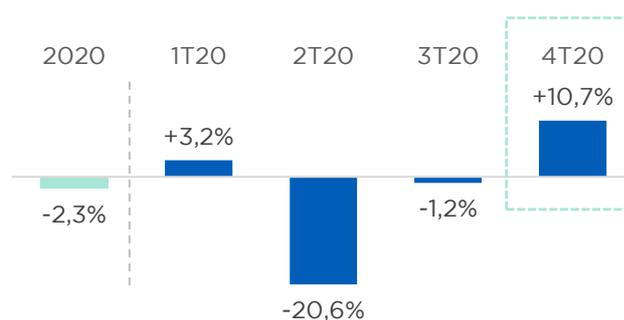
VOLUMES DE ATENDIMENTO

Como mencionado na seção sobre COVID-19, a Companhia notou uma rápida recuperação dos volumes de atendimentos e procedimentos realizados em suas unidades desde o 2T20, quando, devido à pandemia, os volumes registraram quedas significativas.

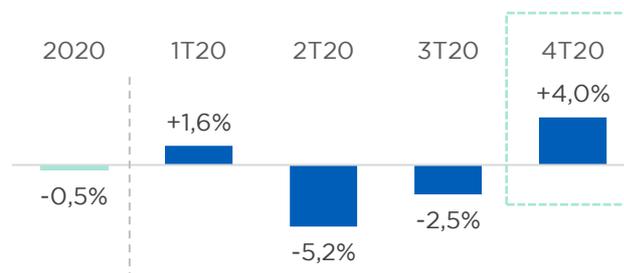
Em 2020, a Rede D'Or registrou 1,83 milhão de diárias de internação (paciente-dia) em seus hospitais, e 164 mil infusões medicamentosas realizadas em suas unidades de tratamento oncológico.

A Companhia acredita que a recuperação refletiu seus esforços e iniciativas para trazer mais segurança e bem-estar a seus pacientes, colaboradores e à sociedade durante a pandemia.

Volume paciente-dia (ano/ano)



Volume de infusões oncológicas (ano/ano)



CUSTOS E DESPESAS

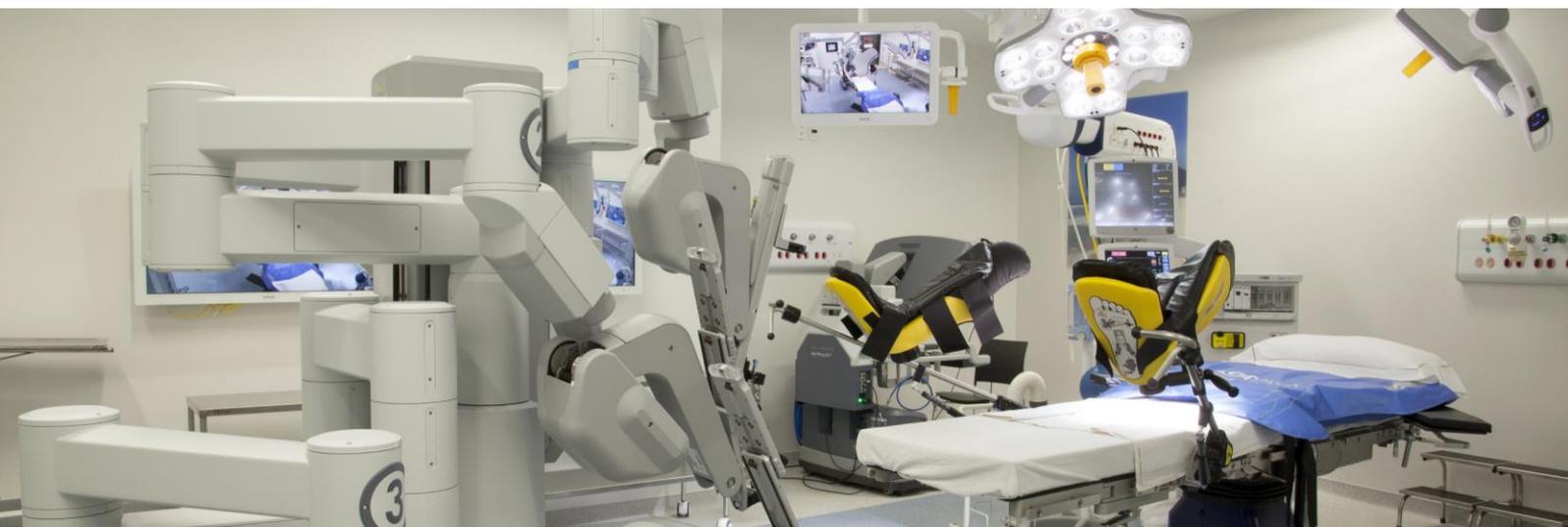
CUSTOS DOS SERVIÇOS PRESTADOS

Os custos dos serviços prestados são compostos pelas contas de pessoal, materiais e medicamentos, serviços de terceiros, utilidades e serviços, aluguéis, depreciação e amortização. Os custos com serviços prestados totalizaram R\$11.462 milhões em 2020, um aumento de 16,5% sobre 2019, e R\$3.145 milhões no 4T20, maior em 21,6% em comparação ao 4T19.

Os aumentos registrados em 2020 refletiram, principalmente, (i) os aumentos relacionados às

aquisições de ativos realizadas pela Companhia em 2020, (ii) o maior custo com pessoal, assim como serviços de terceiros, decorrente de contratações relacionadas à pandemia de COVID-19, assim como os ajustes salariais por acordos coletivos de trabalho dos quais a Rede D'Or é parte, e (iii) o maior custo com materiais e medicamentos que reflete compras extraordinárias relacionadas à pandemia de COVID-19.

(R\$ milhões)	4T20	4T19	Δ %	2020	2019	Δ %
Receita Líquida	4.168,3	3.428,3	21,6%	14.029,4	13.319,8	5,3%
Custos dos serviços prestados	(3.144,7)	(2.585,9)	21,6%	(11.462,3)	(9.839,0)	16,5%
<i>Pessoal</i>	(1.174,2)	(1.069,5)	9,8%	(4.584,7)	(4.152,5)	10,4%
<i>Materiais e medicamentos</i>	(1.012,0)	(734,3)	37,8%	(3.363,0)	(2.797,8)	20,2%
<i>Serviços de terceiros</i>	(683,6)	(537,6)	27,2%	(2.460,7)	(1.999,1)	23,1%
<i>Utilidades e serviços</i>	(76,3)	(67,9)	12,3%	(287,5)	(242,2)	18,7%
<i>Aluguéis</i>	(14,1)	2,5	n.d.	(23,4)	(10,6)	120,4%
<i>Depreciação e amortização</i>	(184,5)	(179,1)	3,0%	(743,1)	(636,7)	16,7%



DESPESAS GERAIS E ADMINISTRATIVAS

As despesas gerais e administrativas são compostas pelos gastos com pessoal administrativos e executivos, serviços de terceiros, viagens e hospedagens e depreciação e amortização do corporativo da Companhia.

Em 2020, as despesas gerais e administrativas atingiram R\$720,8 milhões, um aumento de 52,0% em comparação a 2019. No 4T20, as despesas foram de R\$116,6 milhões, maiores em 8,7% sobre o 4T19.

O aumento no ano deveu-se, principalmente, à despesa com pessoal, como resultado da substituição dos planos de opção de compra de ações do modelo *Stock Options* para o modelo

de Ações Restritas. É importante notar que a despesa relacionada à migração de planos é não-recorrente e não teve efeito caixa relevante em 2020.

Mais informações sobre os planos de remuneração de longo prazo da Companhia estão disponíveis na nota 18 das Demonstrações Financeiras de 31 de dezembro de 2020.

DESPESAS COMERCIAIS

Em 2020, as despesas comerciais da Companhia, geradas por despesas de marketing, somaram R\$24,4 milhões, um crescimento de 1,4% sobre 2019. Já no 4T20, as despesas foram de R\$9,1 milhões, maiores em 2,6% sobre o 4T19.

(R\$ milhões)	4T20	4T19	Δ %	2020	2019	Δ %
Receita Líquida	4.168,3	3.428,3	21,6%	14.029,4	13.319,8	5,3%
Despesas gerais e administrativas	(116,6)	(107,3)	8,7%	(720,8)	(474,1)	52,0%
<i>Pessoal</i>	(62,4)	(62,6)	-0,3%	(504,0)	(290,7)	73,4%
<i>Serviços de terceiros</i>	(16,4)	(12,8)	27,7%	(75,4)	(57,0)	32,3%
<i>Viagens e hospedagens</i>	(9,1)	(6,9)	32,4%	(37,3)	(36,0)	3,6%
<i>Depreciação e amortização</i>	(26,0)	(24,8)	5,0%	(101,4)	(72,0)	40,8%
<i>Outros</i>	(2,7)	(0,2)	1009,3%	(2,7)	(18,4)	-85,1%



EQUIVALÊNCIA PATRIMONIAL

Em 2020, a equivalência patrimonial, referente às movimentações das principais investidas da Companhia, foi negativa em R\$6,1 milhões, comparado ao resultado positivo de R\$4,4 milhões em 2019.

No 4T20, a equivalência patrimonial foi negativa em R\$20,8 milhões, em comparação ao resultado negativo de R\$9,2 milhões contabilizado no 4T19.

EBITDA

No 4T20, a Rede D'Or registrou um EBITDA de R\$1.017,5 milhões, 19,9% acima do 4T19, com margem de 24,4%. O resultado evidencia a recuperação operacional em meio aos efeitos da pandemia do COVID-19, que em decorrência das medidas de isolamento social ocasionaram na redução do número de pacientes que buscaram atendimento e cirurgias eletivas.

Em 2020, principalmente devido aos efeitos do início da pandemia no 2T20, o EBITDA foi de R\$2.481,8 milhões, 28,8% menor vs. 2019.

O EBITDA Ajustado cresceu 24,5% no 4T20 em comparação ao 4T19, atingindo R\$1.142,6 milhões com margem de 27,4%. No ano, o EBITDA Ajustado chegou a R\$3.179,0 milhões, uma queda de 13,6% comparado a 2019, com margem de 22,7%.

Entre 2014 e 2019, o EBITDA da Companhia apresentou um CAGR 32,0%, aumentando de R\$869,3 milhões (com margem EBITDA de 17,4%) em 2014 para R\$3.484,6 milhões (com margem EBITDA de 26,2%).

EBITDA Consolidado (R\$ milhões)	4T20	4T19	Δ %	3T20	Δ %	2020	2019	Δ %
Lucro líquido	302,9	283,3	6,9%	349,6	-13,4%	459,4	1.191,5	-61,4%
(+) Resultado financeiro	344,5	249,5	38,1%	255,9	34,6%	1.153,8	1.076,9	7,1%
(+) Imposto de renda e CS	159,6	112,2	42,3%	164,8	-3,2%	24,0	507,4	-95,3%
(+) Depreciação e amortização	210,5	203,9	3,3%	222,4	-5,4%	844,5	708,8	19,1%
EBITDA	1.017,5	848,8	19,9%	992,8	2,5%	2.481,8	3.484,6	-28,8%
Receita líquida	4.168,3	3.428,3	21,6%	3.807,8	9,5%	14.029,4	13.319,8	5,3%
Margem EBITDA (%)	24,4%	24,8%	-0,3 p.p.	26,1%	-1,7 p.p.	17,7%	26,2%	-8,5 p.p.

EBITDA Ajustado (R\$ milhões)	4T20	4T19	Δ %	3T20	Δ %	2020	2019	Δ %
EBITDA	1.017,5	848,7	19,9%	992,8	2,5%	2.481,8	3.484,6	-28,8%
(+) EBITDA hospitais recém inaugurados	0,1	11,8	-99,0%	10,7	-98,9%	88,9	70,5	26,0%
(+) Despesas com Stock Options e RSU	-	10,2	-100,0%	-	n.a.	303,4	40,7	645,4%
(+) Custos de combinações de negócios	2,8	0,8	250,0%	-	n.a.	25,3	37,0	-31,6%
(+) Leis de incentivo	1,2	13,8	-91,0%	0,2	633,0%	2,8	17,7	-84,1%
(+) Pandemia do Covid-19	117,4	-	n.a.	134,9	-12,9%	348,1	-	n.a.
(+/-) Outros não recorrentes/operacionais	3,5	32,4	-89,2%	(4,8)	n.a.	(71,3)	30,7	n.a.
EBITDA Ajustado	1.142,6	917,7	24,5%	1.133,8	0,8%	3.179,0	3.681,3	-13,6%
Receita líquida	4.168,3	3.428,3	21,6%	3.807,8	9,5%	14.029,4	13.319,8	5,3%
Margem EBITDA Ajustado (%)	27,4%	26,8%	0,6%	29,8%	-2,4%	22,7%	27,6%	-5,0%

ENDIVIDAMENTO

Em 31 de dezembro de 2020, a Companhia registrava uma dívida bruta de R\$21,3 bilhões, 45,3% acima da dívida bruta constante ao fim de 2019. O aumento foi devido, principalmente, à captação de *Senior Notes* em janeiro de 2020 no montante de U\$850 milhões e uma captação complementar em fevereiro de 2020 de U\$350 milhões. Da dívida bruta da Companhia, 60,4% está denominada em Real, enquanto o restante está denominada em Dólares Americanos, com *hedge* para a exposição cambial integralmente contratada.

A Rede D'Or contrata instrumentos financeiros derivativos (swaps) com a finalidade de proteção contra (i) oscilações em taxa e moeda estrangeira, trocando a exposição decorrente da variação em moeda estrangeira pela exposição de uma taxa de juros em Real; e (ii) variações de taxas de juros, trocando a exposição decorrente de uma taxa de juros prefixada.

Ao fim de 2020, 69,9% da dívida bruta da Rede D'Or estava atrelada a taxas de juros flutuantes, majoritariamente à taxa DI, enquanto 30,1% estava atrelada a taxas de juros fixas.

A dívida bruta da Rede D'Or, em 31 de dezembro de 2020, tinha um custo médio equivalente a CDI + 1,8%, e prazo médio de 5,3 anos.

A posição de caixa e equivalentes da Companhia era de R\$15,7 bilhões ao fim de 2020, 229,7% maior do que ao fim do ano anterior, devido, principalmente, a (i) captação de R\$8,4 bilhões com a Oferta Pública Inicial; e (ii) a variação positiva de caixa gerado pelas operações da Rede D'Or.

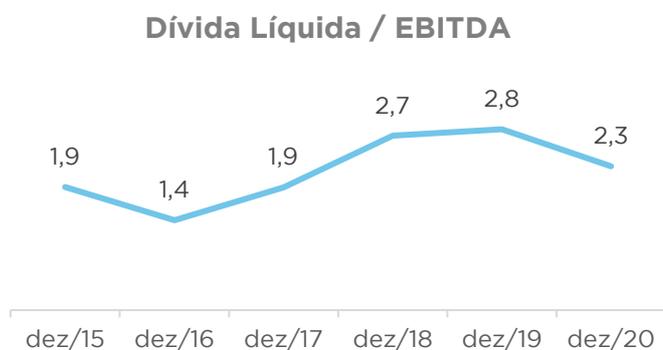
Como resultado, a dívida líquida da Companhia atingiu R\$5,6 bilhões ao fim de 2020, 43,4% menor do que no mesmo período do ano anterior.

Composição da Dívida Líquida (R\$ milhões)	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2018
Ativo circulante			
<i>Instrumentos financeiros derivativos</i>	(266,4)	(116,5)	(82,4)
Ativo não circulante			
<i>Instrumentos financeiros derivativos</i>	(2.743,6)	(694,5)	(478,6)
Passivo circulante			
<i>Instrumentos financeiros derivativos</i>	324,5	92,9	98,4
<i>Empréstimos, financiamentos e debêntures</i>	663,0	585,0	607,7
Passivo não circulante			
<i>Instrumentos financeiros derivativos</i>	88,0	-	-
<i>Empréstimos, financiamentos e debêntures</i>	23.275,6	14.821,4	11.238,9
Dívida Bruta	21.341,0	14.688,3	11.384,0
Ativo circulante			
<i>Caixa e equivalentes de caixa</i>	(146,9)	(68,7)	(192,0)
<i>Títulos e valores mobiliários</i>	(15.580,4)	(4.701,4)	(3.864,7)
Dívida Líquida	5.613,8	9.918,2	7.327,3

O índice de alavancagem da Companhia medido pela relação Dívida Líquida/EBITDA era de 2,3x ao fim do ano, menor em 0,5x em comparação ao fim de 2019, impactado, entre outros motivos, pela redução da dívida líquida em decorrência do aumento de capital (IPO) no fim de 2020, em parte compensado pela redução do EBITDA anual devido à pandemia.

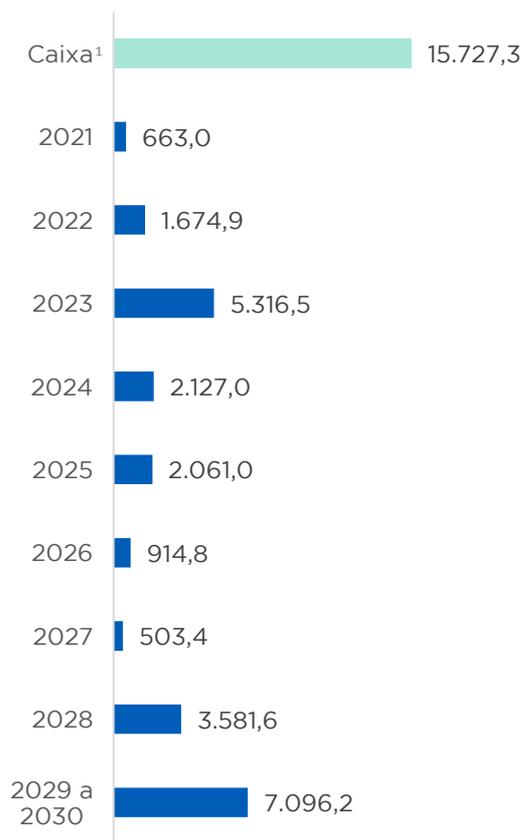
A Companhia não possui cláusulas restritivas financeiras (*covenants*) a níveis de endividamento, ou com base no EBITDA e despesa financeira.

Os gráficos a seguir mostram a evolução do índice de alavancagem, assim como o cronograma de amortização dos empréstimos, financiamentos e debêntures para os próximos anos.



Mais informações sobre o endividamento da Rede D'Or estão disponíveis nas Demonstrações Financeiras.

Cronograma de amortização do endividamento (R\$ milhões)



¹Caixa, equivalentes de caixa, títulos e valores mobiliários



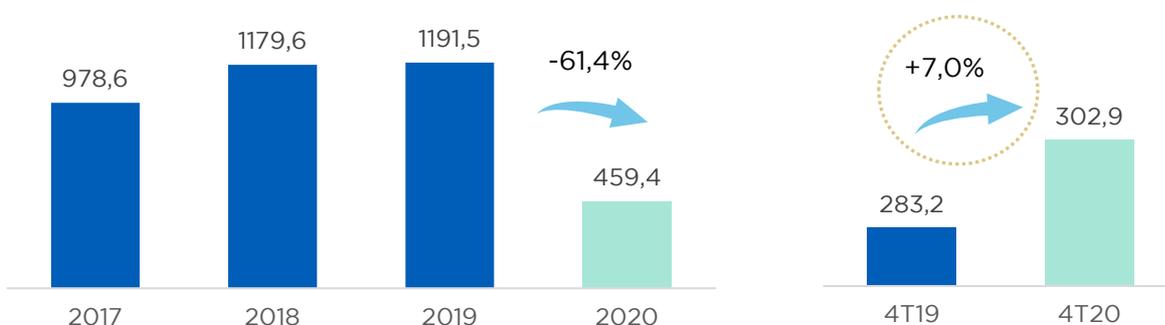
LUCRO LÍQUIDO

Em razão dos fatores mencionados anteriormente, o lucro líquido da Companhia no 4T20 foi de R\$302,9 milhões, 7,0% acima do valor registrado no 4T19. Em 2020, devido principalmente aos impactos relacionados à fase inicial da pandemia, o lucro líquido foi

de R\$459,4 milhões, menor em 61,4% em comparação ao lucro registrado em 2019.

IFRS-16: Em 2020, as despesas de arrendamento mercantil contabilizadas pela companhia como juros e depreciação somaram R\$570,6 milhões. Considerando o efeito caixa, as despesas de aluguel da Companhia teriam somado R\$494,8 milhões.

Lucro Líquido (R\$ milhões)



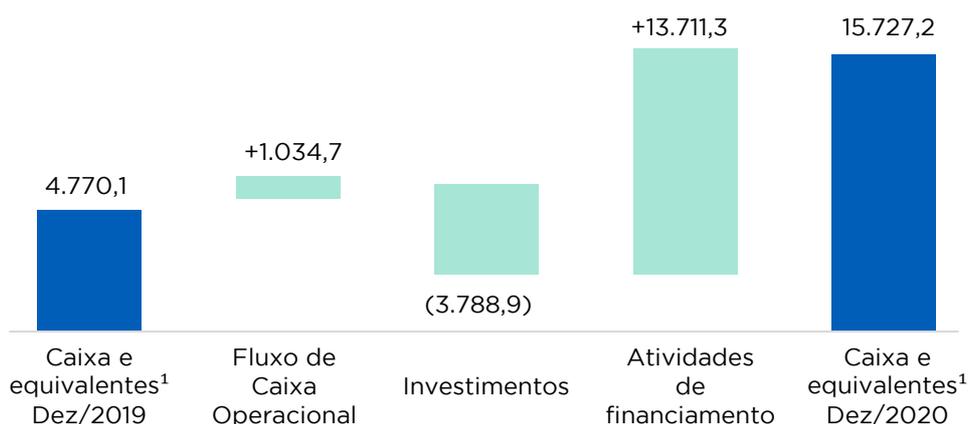
FLUXO DE CAIXA - GERENCIAL

Em 2020 a Companhia gerou R\$1.034,7 milhões de caixa por meio de suas operações, e investiu um total de R\$3.788,8 milhões. Atividades de financiamento, incluindo os recursos captados na abertura de capital e por meio de empréstimos e

financiamentos, somaram R\$13.711,3 milhões.

Como resultado, a Companhia aumentou sua posição de caixa, equivalentes de caixa, títulos e valores mobiliários em R\$10.957,1 milhões, atingindo ao fim de 2020 um total de R\$15.727,2 milhões.

Fluxo de Caixa Gerencial - 2020 (R\$ milhões)



¹Caixa, equivalentes de caixa, títulos e valores mobiliários

DESEMPENHO RDOR3

A RDOR3 teve sua precificação em 8 de dezembro de 2020, no valor de R\$57,92 e passou a negociar na B3 no dia seguinte.

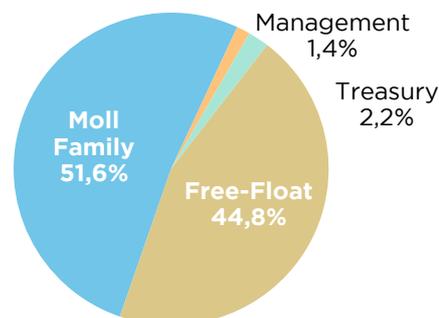
Ao fim do ano, a ação encerrou cotada a R\$68,30, registrando uma valorização de 17,9% desde o IPO, em comparação a alta de 5,6% do índice IBOV no mesmo período.

Na data anterior ao fechamento deste relatório, a ação estava cotada em R\$72,50, (23/2/2021) uma alta de 25,2% desde o IPO, comparado a 2,2% do IBOV no mesmo período.

A RDOR3 está listada em 43 índices, incluindo diversos índices pertencentes aos grupos FTSE e S&P.

Em 31 de dezembro de 2020, a Família Moll detinha, direta e indiretamente, 51,6% das ações da Companhia, enquanto o *Free-Float* era composto por 44,8% das ações.

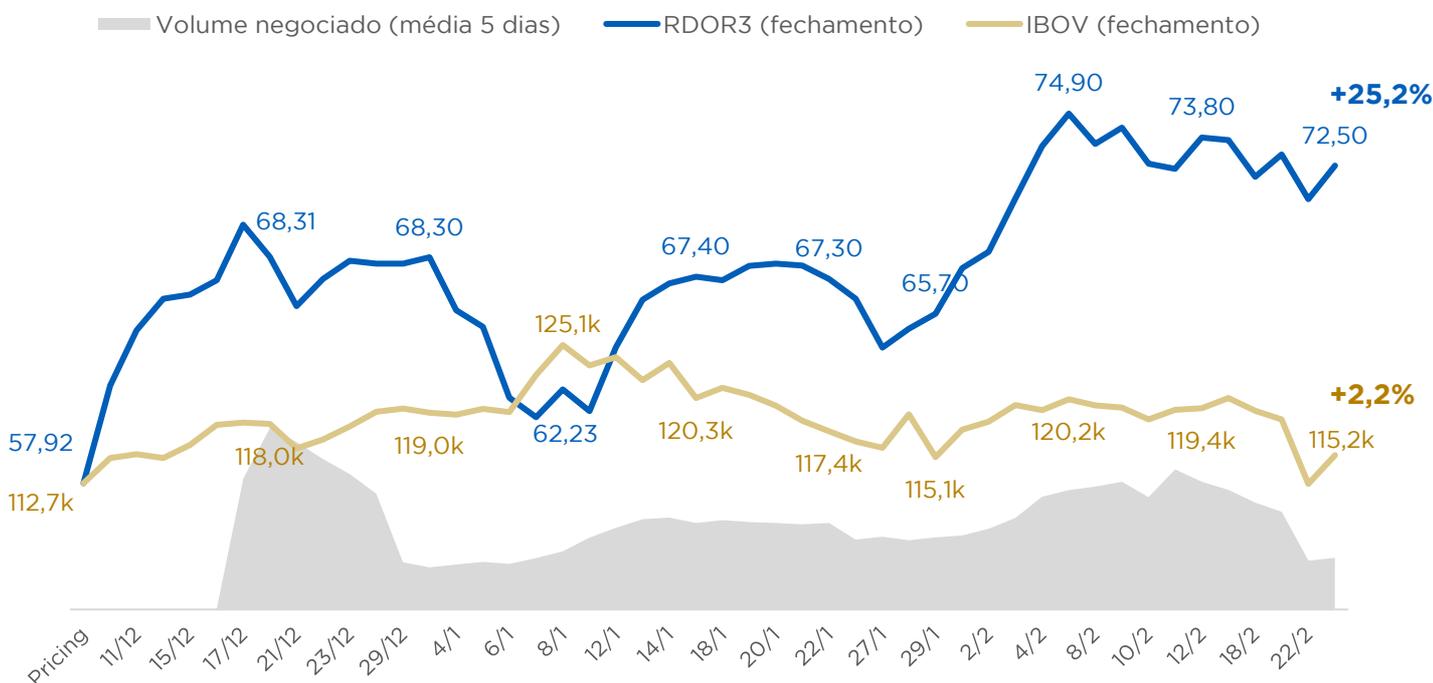
Composição acionária em 31/12/2020



RDOR3 na B3	4T20 ¹
Ações existentes – fim do período	1.985.327.155
Ações em tesouraria – fim do período	42.800.664
Preço de fechamento (R\$) – fim do período	68,30
Preço médio de fechamento (R\$)	67,04
Volume médio diário negociado (R\$ milhões)	207,4
Valor de Mercado (R\$ milhões) – fim do período	132.675

¹ A ação começou a negociar em 10/12/2020

RDOR3, volume negociado, e IBOV desde o IPO da Rede D'Or (até 23/2/2021)



ANEXOS

BALANÇO PATRIMONIAL

(R\$ milhares)	31/12/2020	30/09/2020	30/06/2020	31/03/2020	31/12/2019
Ativo					
Circulante					
<i>Caixa e equivalentes de caixa</i>	146.884	43.677	82.337	49.344	68.684
<i>Títulos e valores mobiliários</i>	15.580.374	8.424.408	9.272.443	9.090.885	4.701.418
<i>Contas a receber</i>	5.163.870	4.360.330	3.866.844	4.556.709	4.117.916
<i>Estoques</i>	607.948	553.723	570.567	368.095	335.481
<i>Impostos a recuperar</i>	297.897	233.073	184.485	118.090	90.783
<i>Instrumentos financeiros derivativos</i>	266.355	248.062	304.622	292.223	116.530
<i>Partes relacionadas</i>	-	-	-	-	-
<i>Dividendos a receber</i>	63	-	-	-	275
<i>Recebíveis por alienação de imóveis</i>	18.425	18.385	18.342	18.281	40.198
<i>Ativo mantido para venda</i>	-	-	386.849	-	-
<i>Outros</i>	350.085	345.917	356.130	342.268	257.937
Total do ativo circulante	22.431.901	14.227.575	15.042.619	14.835.895	9.729.222
Não circulante					
<i>Partes relacionadas</i>	51.987	69.237	42.354	45.876	38.876
<i>Depósito para aquisição de imóvel</i>	97.644	97.644	97.644	97.644	96.588
<i>Depósitos judiciais</i>	276.895	254.293	217.348	196.274	185.618
<i>Imposto de renda e contribuição social diferidos</i>	528.901	517.150	588.525	363.387	318.655
<i>Instrumentos financeiros derivativos</i>	2.743.616	3.618.653	3.164.454	2.882.911	694.512
<i>Investimentos em subsidiárias, coligadas e controladas em conjunto</i>	1.089.231	1.235.055	1.232.782	1.223.296	1.226.878
<i>Imobilizado</i>	7.368.945	7.032.038	6.902.834	6.704.940	6.439.385
<i>Intangível</i>	7.809.898	7.225.920	6.417.159	6.093.060	5.365.466
<i>Direito de uso - arrendamentos</i>	2.998.021	2.651.754	2.390.361	2.385.814	2.370.117
<i>Outros</i>	260.005	237.051	192.049	139.755	134.348
Total do ativo não circulante	23.225.143	22.938.795	21.245.510	20.132.957	16.870.443
Total do ativo	45.657.044	37.166.370	36.288.129	34.968.852	26.599.665
Passivo					
Circulante					
<i>Fornecedores</i>	846.883	598.782	666.031	532.886	498.066
<i>Instrumentos financeiros derivativos</i>	324.510	300.115	308.278	279.094	92.905
<i>Empréstimos, financiamentos e debêntures</i>	662.956	537.413	858.031	744.030	584.960
<i>Salários, provisões e encargos sociais</i>	671.164	992.131	1.022.511	600.085	510.293
<i>Obrigações fiscais</i>	364.994	432.739	336.539	228.258	313.799
<i>Contas a pagar por aquisições</i>	58.367	73.931	80.568	169.236	163.063
<i>Dividendos e juros sobre capital próprio a pagar</i>	346.600	438.735	388.611	345.697	287.394
<i>Ganho diferido na alienação de imóveis</i>	3.920	3.920	3.920	3.920	3.920
<i>Arrendamentos</i>	415.472	544.848	296.798	184.188	171.074
<i>Outros</i>	166.184	138.733	155.789	64.103	67.367
Total do passivo circulante	3.861.050	4.061.347	4.117.076	3.151.497	2.692.841
Não circulante					
<i>Instrumentos financeiros derivativos</i>	87.968	348.565	146.699	313.053	-
<i>Empréstimos, financiamentos e debêntures</i>	23.275.581	23.682.168	23.382.874	22.138.294	14.821.417
<i>Partes relacionadas</i>	42.794	27.572	1.751	350	415
<i>Obrigações fiscais</i>	228.061	215.974	221.366	251.794	228.685
<i>Contas a pagar por aquisições</i>	456.247	333.122	305.577	335.616	299.993
<i>Imposto de renda e contribuição social diferidos</i>	325.956	243.499	171.664	355.746	301.548
<i>Provisão para demandas judiciais</i>	319.863	305.918	263.755	249.934	227.509
<i>Provisão para perdas em investimentos</i>	-	-	-	-	-
<i>Ganho diferido na alienação de imóveis</i>	64.460	65.438	66.415	67.393	68.370
<i>Arrendamentos</i>	2.822.337	2.337.701	2.317.785	2.392.181	2.356.098
<i>Outros</i>	170.545	169.839	165.308	165.555	160.789
Total do passivo não circulante	27.793.812	27.729.796	27.043.194	26.269.916	18.464.824
Patrimônio líquido					
<i>Capital social</i>	6.472.948	2.467.776	867.776	867.776	867.776
<i>Reservas de capital</i>	4.680.412	473.899	2.422.768	2.366.859	2.345.109
<i>Ações em tesouraria</i>	(263.384)	(265.768)	(474.462)	(474.462)	(474.462)
<i>Reservas de lucros</i>	2.789.480	2.266.166	2.337.116	2.401.696	2.467.483
<i>Lucros acumulados</i>	-	149.799	(188.103)	110.468	-
<i>Adiantamento para futuro aumento de capital</i>	4.224	4.224	4.224	4.224	4.224
<i>Outros resultados abrangentes</i>	(70.558)	13.498	(77.936)	36.170	-
Total do patrimônio líquido	13.613.122	5.109.594	4.891.383	5.312.731	5.210.130
<i>Participação de não controladores</i>	389.060	265.633	236.476	234.708	231.870
Total do patrimônio líquido, e participação dos não controladores	14.002.182	5.375.227	5.127.859	5.547.439	5.442.000
Total do passivo	45.657.044	37.166.370	36.288.129	34.968.852	26.599.665

ANEXOS

FLUXO DE CAIXA CONTÁBIL

Fluxos de caixa das atividades operacionais (R\$ milhares)	2020	2019	2018
<i>Lucro antes do imposto de renda e contribuição social</i>	483.457	1.698.956	1.645.384
Ajustes para conciliar o lucro antes dos impostos ao caixa gerado pelas atividades operacionais			
<i>Depreciação e amortização</i>	844.527	708.797	393.269
<i>Ganho na alienação de imóveis</i>	(3.920)	(3.920)	(3.920)
<i>Ganho em aquisições em etapas</i>	(30.502)	-	-
<i>Valor justo da dívida</i>	635.952	165.916	39.461
<i>Ganho com investimento</i>	76.497	-	-
<i>Juros e variações monetárias e cambiais, líquidos</i>	370.550	834.073	400.195
<i>Pagamento baseado em ações</i>	80.071	40.656	40.662
<i>Provisão para demandas judiciais</i>	2.740	18.394	(1.676)
<i>Equivalência patrimonial</i>	6.091	(4.427)	(23.572)
<i>Provisão para glosas</i>	833.749	833.852	661.682
(Aumento) redução de ativos e aumento (redução) de passivos			
<i>Contas a receber</i>	(1.532.107)	(1.642.736)	(917.821)
<i>Estoques</i>	(229.778)	(43.031)	(37.294)
<i>Impostos a recuperar</i>	(174.158)	47.110	956
<i>Depósitos judiciais</i>	(46.600)	(32.626)	(20.684)
<i>Outros ativos</i>	(199.220)	(27.371)	77.773
<i>Fornecedores</i>	230.847	(71.424)	(62.255)
<i>Salários e encargos sociais</i>	(53.977)	54.103	13.540
<i>Obrigações tributárias</i>	7.802	(192.192)	(115.965)
<i>Partes relacionadas</i>	(1.783)	(17.181)	13.979
<i>Provisão para demandas judiciais</i>	(3.569)	(1.989)	(4.759)
<i>Outros passivos</i>	(8.911)	(320.311)	(395.196)
	1.287.758	2.044.649	1.703.759
<i>Pagamento de juros</i>	(1.146.388)	(773.909)	(520.912)
<i>Pagamento de imposto de renda e contribuição social</i>	(218.319)	(488.769)	(394.025)
Caixa líquido gerado pelas (aplicado nas) atividades operacionais	(76.949)	781.971	788.822
Fluxos de caixa das atividades de investimentos			
<i>Pagamento em aquisição de negócios, líquido do caixa adquirido</i>	(2.357.870)	(320.912)	(933.058)
<i>Aquisição de participação societária</i>	-	(1.090.701)	-
<i>Adiantamento para futuro aumento de capital</i>	(47.377)	(10.532)	-
<i>Aquisições de imobilizado</i>	(945.162)	(1.792.270)	(1.460.781)
<i>Venda do imobilizado</i>	-	-	250.680
<i>Aquisições de intangível</i>	(177.367)	(247.854)	(92.526)
<i>Aquisições de títulos e valores mobiliários</i>	(47.192.935)	(19.264.665)	(30.944.905)
<i>Resgates de títulos e valores mobiliários</i>	37.312.695	18.603.190	30.418.808
<i>Recebimentos de dividendos e juros sobre capital próprio</i>	19.769	14.538	3.888
Caixa líquido aplicado nas atividades de investimentos	(13.388.247)	(4.109.206)	(2.757.894)
Fluxos de caixa das atividades de financiamentos			
<i>Aumento de capital, líquido</i>	8.218.817	-	-
<i>Ações em tesouraria</i>	2.384	(1.269)	(133.725)
<i>Aquisição de participação de não controladores</i>	(25.000)	(1.033)	(53.573)
<i>Distribuição de dividendos e juros sobre capital próprio</i>	(32.311)	(12.808)	(1.265.137)
<i>Captações de empréstimos, financiamentos e debêntures</i>	6.599.888	5.174.450	6.537.131
<i>Pagamentos de empréstimos, financiamento e debêntures</i>	(1.341.919)	(1.903.403)	(3.057.531)
<i>Liquidação de Swap</i>	239.799	(15.149)	40.923
<i>Contas a pagar por aquisições</i>	(118.262)	(36.877)	(47.391)
Caixa líquido gerado nas atividades de financiamentos	13.543.396	3.203.911	2.020.697
Aumento (Redução) no caixa e equivalentes de caixa	78.200	(123.324)	51.625
Caixa e equivalentes de caixa no início do exercício	68.684	192.008	140.383
Caixa e equivalentes de caixa no final do exercício	146.884	68.684	192.008

RELACIONAMENTO COM AUDITORES INDEPENDENTES

Em consonância à determinação da Instrução CVM 381/2003, informamos que nossa política de contratação de auditores independentes, considera os melhores princípios de governança, que preservam a independência do auditor, de acordo com critérios internacionalmente aceitos.

A Ernst & Young Auditores Independentes S.S. é contratada pela Companhia para serviços de auditoria externa e, para efeito da Instrução Normativa CVM 381/2003, declaramos que, no período findo em 31 de dezembro de 2020, além destes serviços, houve a contratação da Ernst & Young Auditores Independentes S.S. para prestação de serviços de due diligence financeira, contábil, trabalhista, previdenciária e fiscal, e serviços de procedimentos acordados sobre cláusulas contratuais. Os serviços foram contratados por prazo inferior a um ano e envolvem R\$867 mil em honorários, valor que representa 9,5% dos honorários relativos a serviços de auditoria externa.

A Companhia entende que, pela natureza do serviço contratado e sua representatividade comparada aos serviços de auditoria externa, não há conflito de interesse ou perda de independência em relação ao trabalho dos auditores.